

### 5.1.7. Hypothèses d'entretien-maintenance

Pour mémoire, le périmètre de la comparaison n'inclut pas l'exploitation du centre aquatique qui fera l'objet d'une gestion distincte. Le tableau ci-dessous présente les coûts qui découlent de l'exécution des tâches d'entretien-maintenance et de GER dans les trois scénarios :

Détail des hypothèses économiques d'entretien - maintenance (k€ HT valeur avril 2013)	MOP	CP
Gros entretien renouvellement des bâtiments	1,36% du coût des travaux	1,22% du coût des travaux
Gros entretien renouvellement des équipements	1,5% du coût d'investissement	1,35% du coût d'investissement
Coûts de maintenance	30 k€/an	27 k€/an
Coûts de fonctionnement de la société de projet	0	10
Coûts de suivi de la personne publique	20	15

Il a été considéré que l'intégration permise par les marchés globaux facilitant les optimisations des interfaces de conception-réalisation-maintenance permettent de limiter les coûts de maintenance et GER d'où un abattement de 10% des charges de maintenance et de 10% des charges de GER en schéma CP par rapport au schéma MOP.

En effet, les objectifs de performance assignés au partenaire privé de manière globale entraînent des gains de productivité et donc une réduction des coûts d'exploitation. En effet, en tant que montage global, le contrat de partenariat permet d'associer dès l'amont du projet concepteur, constructeur et mainteneur à une même réflexion sur ces sujets dans un objectif de performance globale. L'engagement pris par le partenaire privé sur des prix et des objectifs de performance offre à la Personne Publique des garanties importantes sur la performance. La qualité est contractualisée et la performance financièrement sanctionnée.

Les groupements candidats en cours de dialogue compétitifs vont dès lors proposer (i) des solutions techniques voire (ii) de véritables innovations techniques et technologiques, destinées à être le plus performant en termes de coût global, un des critères obligatoires de jugement des offres.

Ainsi, en contrat de partenariat le constructeur choisira, en amont et en concertation avec l'exploitant technique, des matériaux et du matériel technique qui facilitera l'entretien-maintenance et limiter le gros entretien/renouvellement du matériel technique. Les gains de productivité sont alors attendus par un nombre d'interventions techniques au titre de l'exploitation maintenance plus limité en cours de contrat et un moindre renouvellement du matériel technique.

De la même façon on peut penser à des solutions ou innovations techniques permettant de générer des économies d'énergie sur la durée de la phase d'exploitation via l'utilisation de nouveaux matériaux issus de la Recherche et Développement des groupes candidats.

L'intégration de la maintenance / GER avec la conception et construction permet également une limitation du risque d'interface entre la conception-réalisation et l'exploitation-maintenance, souvent générateur de surcoûts importants, en associant la partie maintenance/exploitation au projet dès le début de la phase de conception-construction.

### 5.1.8. Hypothèses de recettes annexes

En schéma CP, le partenaire privé peut tirer profit de recettes annexes au projet afin

- soit de diminuer le besoin de financement du projet, donc, le loyer

- soit de diminuer directement le loyer versé par la Ville

Les recettes annexes peuvent être tirées de l'exploitation alternative de l'équipement public ou de la valorisation d'une activité industrielle et commerciale connexe au Projet. Par exemple, il peut être envisagé la valorisation des capacités immobilières non mobilisées par le Projet lui-même.

Toutefois, en application du principe de précaution, aucune recette annexe n'a été pour l'heure incluse dans le modèle financier d'évaluation préalable.

### 5.1.9. Hypothèses d'inflation et d'actualisation

#### 5.1.9.1. Inflation

Le tableau ci-dessous présente les taux d'inflation annuel appliqués sur ces dépenses dans la modélisation financière :

Coûts inflatés	Inflation annuelle
Construction	2 %
Frais de fonctionnement	2 %
Entretien - maintenance	2 %
GER	2 %
Energie - fluides	3 %

#### 5.1.9.2. Actualisation

La comparaison économique et financière des scénarii en MOP et en CP repose sur un modèle financier permettant le calcul de la valeur actuelle nette de l'ensemble des flux répercutés sur la collectivité sur la période d'étude (durée du contrat). La Valeur Actuelle Nette (VAN) repose sur la notion d'actualisation et permet de ramener un flux futur à une valeur actuelle pour comparer les scénarii entre eux. Elle traduit le coût global de chacun des scénarios. Le taux d'actualisation utilisé pour le calcul de la VAN des dépenses de la Collectivité dans chacun des scénarios de montage correspond au taux moyen de financement de la Collectivité évalué à 4,6%.

### 5.1.10. Hypothèses fiscales

#### 5.1.10.1. Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

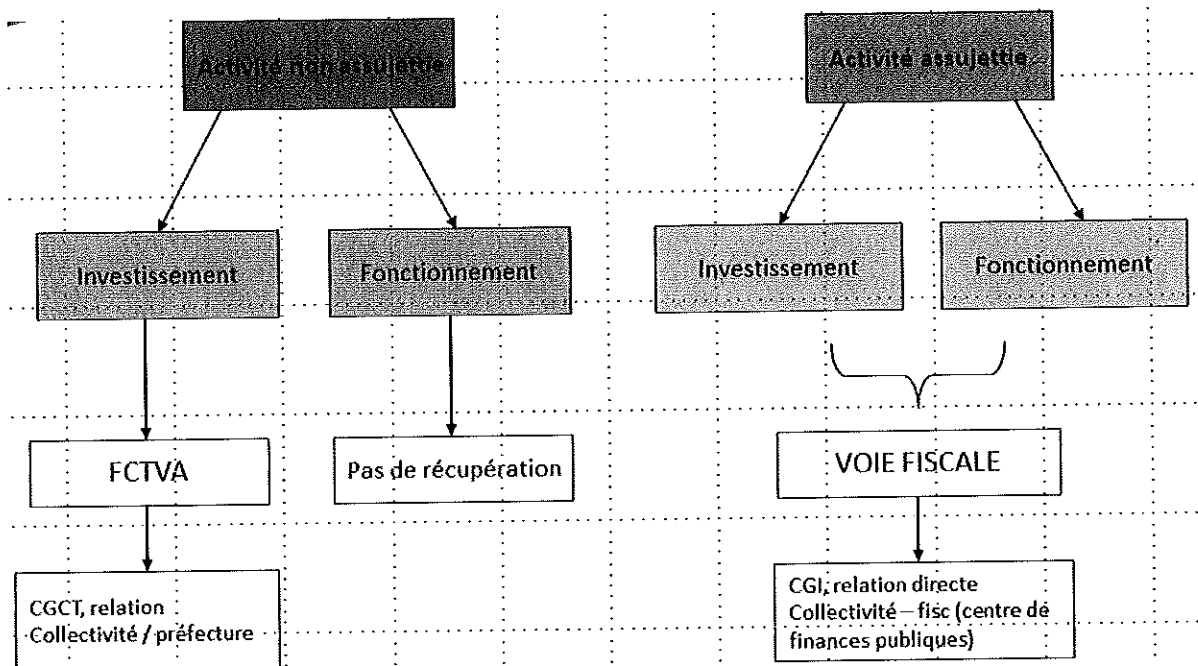
Dans chaque scénario, l'ensemble des dépenses (hors investissement) est valorisé TTC.

Le schéma de récupération de la TVA sur les dépenses d'investissement dépend du cadre dans lequel l'équipement sera exploité. Ainsi deux cas peuvent être envisagés : une exploitation en régie (et donc directement par la collectivité ou via un prestataire) et une exploitation dans le cadre d'un affermage / DSP.

#### Exploitation en régie :

La TVA peut être récupérée sur les dépenses d'investissement :

- (i) Si l'activité exercée est soumise à la TVA, par voie fiscale.
- (ii) Si l'activité exercée n'est pas soumise à la TVA, via le FCTVA (Fonds de Compensation pour la TVA),



En effet, la Collectivité bénéficie du FCTVA (au taux de 15,482%) sur l'ensemble de ces dépenses d'investissement dès lors que cela concerne une activité non assujettie à la TVA (art. 256 B et 260 A du CGI) se situant hors champ de la concurrence. La doctrine fiscale (instruction du 8 septembre 1994) a classé les piscines traditionnelles dans le domaine non concurrentiel présumé. Les parcs aquatiques peuvent entrer dans le champ de la TVA « s'il est en concurrence avec un parc aquatique privé proposant le même service » ou s'il peut dissuader des concurrents potentiels d'entrer sur le marché. La question se pose sur le futur parc aquatique de Crest qui mêle des installations utiles à l'apprentissage de la natation réservées notamment aux associations sportives et aux scolaires et des installations plus ludiques et de confort pouvant faire concurrence à des clubs de gymnastiques ou hôtels de chaîne disposant d'une piscine.

Par hypothèse, la simulation financière a considéré l'activité comme gérée en régie et non assujettie à la TVA et donc bénéficiaire du FCTVA, que ce soit en loi MOP et en CP. Le scénario MOP imposerait donc le financement par la Commune pendant une année de la TVA payée sur les investissements, le FCTVA étant touché dans un délai d'un an après l'engagement des dépenses. Pour le scénario en contrat de partenariat, la Collectivité est éligible au FCTVA sur la seule composante investissement (principal) de la rémunération versée au partenaire. Elle perdrait la TVA qu'elle paierait sur la composante « frais financiers » de la redevance. Bien que les surcoûts induits par la prise en considération de la TVA dans le modèle soient de natures différentes selon le scénario, leurs ordres de grandeur ressortent proches. On peut ainsi considérer que cette prise en compte est relativement neutre toute chose égale par ailleurs.

#### Exploitation en affermage/ DSP :

Dans le cas d'une DSP, le service doit être exploité aux risques et périls du délégataire pour que ce ne soit pas considéré comme un simple contrat de prestation. Dans ce cas, la récupération de la TVA peut être :

- (i) soit récupérée directement par la collectivité sur les redevances réclamées à l'exploitant au titre de la mise à disposition des ouvrages ;
- (ii) soit faire l'objet d'un transfert du droit à déduction dans le cas de redevances de mise à disposition nulles ou symboliques. En effet, l'administration fiscale a fait évoluer sa

doctrine le 1<sup>er</sup> août 2013 s'agissant du transfert du droit à déduction de TVA présent dans les contrats d'exploitation signés par les personnes publiques : A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014, le transfert du droit à déduction n'est plus possible que pour les contrats d'affermage où les redevances de mises à disposition versées par l'exploitant sont nulles ou symboliques.

Alternativement, dans le cas d'un CP et d'un affermage en parallèle, il peut être prévu une facturation directe par le titulaire du CP des loyers au fermier de façon à ce que le fermier récupère la totalité de la TVA sur ces loyers. Cela nécessiterait toutefois la mise en place d'une convention tripartite pour sécuriser le schéma.

#### 5.1.10.2. Autres taxes

##### ■ Contribution économique territoriale

La Contribution Economique Territoriale (CET) est composée :

- de la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE). Cette cotisation est établie sur la valeur locative des biens passibles d'une taxe foncière. Les équipements et biens mobiliers ne sont donc plus taxés.
- de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) dont le champ d'application est plus large que celui de l'actuelle cotisation minimale de taxe professionnelle, et assise, comme son nom l'indique, sur la valeur ajoutée des entreprises. Le taux est progressif, de 0% à 1,5% en fonction du chiffre d'affaires.

##### ■ Fiscalité de la construction

Les taxes d'urbanisme dues dans le cadre d'une opération de construction sont :

- La **taxe locale d'équipement** (TLE) qui existe de plein droit dans les communes de plus de 10 000 habitants et qui frappe la construction, la reconstruction et l'agrandissement des bâtiments de toute nature. Sont exonérés de TLE les opérations de construction des collectivités locales et leurs groupements, lorsqu'elles tendent à l'édification d'immeubles exemptés de la taxe foncière sur les propriétés bâties. Cette exonération concerne donc la construction d'immeubles publics devant être affectés à un service public ou d'utilité générale, et non productifs de revenus. Le CP comme la MOP sont donc exonérés de TLE en l'espèce.
- La **taxe départementale des espaces naturels sensibles** (TDENS) dont le régime suit celui de la TLE. Sont exonérés de plein de droit de la TLE, les bâtiments qui sont destinés à être affectés à un service public ou d'utilité publique. Le CP comme la MO p sont donc exonérés de TDENS.
- La **taxe départementale des conseils d'architecture, urbanisme et environnement** (TDCAUE) est exigible en cas de construction, reconstruction et d'agrandissement de bâtiments de toute nature. Il s'agit d'une taxe additionnelle à la TLE dont elle suit le régime, dès lors, le CP comme la MOP sont donc exonérés de TDCAUE.
- La **redevance d'Archéologue préventive** due pour toutes les opérations créant plus de 1000 m<sup>2</sup> de SHON. Cette redevance est applicable en MOP et en CP.

#### ■ Taxe à la publication du contrat

La taxe de publicité foncière d'un montant de 125 € (art. 680 du CGI) et le salaire du conservateur des hypothèques (15 €) seront exigibles dans le cadre d'un CP ou d'un montage en MOP.

#### ■ Taxe foncière et taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM)

La taxe foncière (sur les propriétés bâties et non bâties) n'est pas exigible en MOP sur le domaine des collectivités dès lors qu'ils sont non productifs de revenus. Les Contrats de partenariats suivent le même régime. En CP, sont en effet exonérés de taxe foncière les immeubles concernés qui sont incorporés au domaine de la personne publique à l'expiration du contrat. Ces immeubles doivent également être affectés à un service public ou d'utilité générale, et non productifs de revenus. Ainsi comme l'équipement concerné est productif de revenus, il nous semble assujéti à la taxe foncière en loi MOP et en CP quand bien même il est affecté à un service public (cf. art. 1382 du CGI).

Les immeubles exonérés de taxe foncière sont imposables à la TEOM conformément à l'article 1521-1 du code des impôts, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

Compte tenu des difficultés d'évaluation de ces taxes à l'heure actuelle et du fait que le même régime est applicable en MOP et en CP, les chiffres présentés dans le présent rapport sont hors taxe foncière et TEOM.

### 5.1.11. Hypothèses comptables en contrat de partenariat

#### 5.1.11.1. Le traitement comptable

	Bilan	Compte de résultat
Coûts de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre	x	
Coûts de construction	x	
Coût de la société dédiée en période de construction	x	
Intérêts intercalaires	x	
Recettes annexes (cession droit à construire)	x	
Coûts d'exploitation et de maintenance		x
GER		x
Loyer (CP)		x

#### 5.1.11.2. L'amortissement

Les dépenses d'investissement sont amorties dans leur ensemble linéairement sur la durée d'exploitation. Il n'est pas prévu de valeur résiduelle en fin de contrat.

#### 5.1.11.3. La détermination du résultat

La méthode de comptabilisation retenue est celle à l'avancement (en lien avec la prestation globale rendue), conduisant à une linéarisation du résultat net sur l'ensemble de la période d'exploitation.

## 5.2. RESULTATS DE L'ANALYSE QUANTITATIVE

### 5.2.1. Résultats des scénarios

Le tableau ci-dessous présente les résultats de l'analyse quantitative, avant chiffrage de l'avantage socio-économique, en EUR HT euros courants :

Scénarios	MOP	CP	MOP avec prise en compte des risques	CP avec prise en compte des risques
Total des flux personne publique	26 865	26 949	28 966	27 833
Valeur actuelle nette des flux	16 006	16 387	16 728	16 584
écarts en valeur		381		-144
écarts en %		2,4%		-0,9%

La comparaison des VAN avant prise en compte des risques montre l'avantage du schéma MOP par rapport au scénario CP. Cet avantage s'explique principalement par le surcoût de financement du schéma CP par rapport à la loi MOP non compensé par les optimisations rendues possibles par l'intégration de la conception, le coût du financement privé étant plus élevé par rapport à celui d'un financement public.

Après prises en compte des risques, c'est toujours le schéma CP qui est très légèrement plus avantageux financièrement.

### 5.2.2. Niveau du loyer en CP

Le montant attendu du loyer HT et TTC en première année pleine d'exploitation et en cumulé en cas de recours au CP est présenté dans le scénario sans recalage temporel et sans prise en compte des risques :

Loyers 1ère année pleine d'exploitation (k€ 2012)	HT	TTC
Loyer investissement - principal	577,5	1 482,6
Loyer investissement - intérêts	624,4	
Loyer maintenance	41,0	
Loyer GER	81,8	
Recettes annexes	0,0	
<b>Total</b>	<b>1 325</b>	<b>1 483</b>
Loyers cumulés (k€ 2012)	HT	TTC
Loyer investissement - principal	14 713,4	26 111,7
Loyer investissement - intérêts	6 820,5	
Loyer maintenance	859,8	
Loyer GER	1 716,7	
Recettes annexes	0,0	
<b>Total</b>	<b>24 110</b>	<b>26 112</b>

Par ailleurs, les recettes et charges estimées issues de l'exploitation de ce nouvel équipement sont les suivantes<sup>9</sup>

- Charges d'exploitation : 758 KEUR HT par an
- Produits d'exploitation : 1 027 KEUR HT par an.

Il en ressort un résultat d'exploitation annuel estimé de 269 KEUR HT par an et donc un coût résiduel annuel du projet en CP en prenant en compte les loyers annuels estimés à 1 325 KEUR HT de 1 056 KEUR par an.

*pendant 18 ans -*

### 5.3. PRISE EN COMPTE DE L'AVANTAGE SOCIO-ECONOMIQUE

L'avantage socio-économique résultant d'une mise en service plus rapide de l'ouvrage en contrat de partenariat a été estimé selon la méthode de la MAPPP.

A partir des VAN calculées ci-dessus, on analyse l'avantage socio-économique trimestriel constant que, sur la durée d'exploitation, génère une VAN égale en valeur absolue à la VAN de coût en MOP. On considère en effet par hypothèse que l'ouvrage construit est socio-économiquement rentable pour la personne publique. L'indicateur d'impact de l'avantage socio-économique trimestriel est estimé à 331 K€ HT – euros courants.

Hors risque, le calendrier prévisionnel de déroulement des procédures indique une mise en service 4 mois plus tôt dans le cadre d'un contrat de partenariat, représentant un avantage socio-économique de 418 K€ HT – euros courants.

De même, la prise en compte des risques de délai a pour effet de décaler la mise en service de 7 mois en faveur du contrat de partenariat, représentant un avantage socio-économique de 572 K€ HT – euros courants.

On considère que l'avantage socio-économique trimestriel procuré ne dépend pas du schéma de réalisation choisi. L'avantage socio-économique actualisé correspondant à la période de mise en service plus rapide vient donc réduire la VAN estimée pour le CP.

— Le tableau suivant présente les résultats avec prise en compte de l'avantage socio-économique :

Scénarios	MOP	CP	MOP avec prise en compte des risques	CP avec prise en compte des risques
Total des flux personne publique	26 865	26 949	28 966	27 833
Valeur actuelle nette des flux	16 006	15 969	16 728	16 012
écarts en valeur		-37		-716
écarts en %		-0,2%		-4,3%

La prise en compte de l'avantage socio-économique démontre ainsi l'intérêt du recours au contrat partenariat, qui permet une mise à disposition plus rapide de l'équipement qu'en marché public.

<sup>9</sup> Données d'exploitation de l'offre spontanée reçue par la Commune de Crest

#### 5.4. ANALYSE DE SENSIBILITE

Au regard de la matrice des risques et des critères de performance, une série de tests de sensibilité permet d'apprécier la robustesse et la pertinence des résultats.

Nous avons ainsi simulé l'impact de divers surcoûts potentiels sur le projet de CP :

- surcoût global sur le montant des travaux,
- surcoût global sur les charges de maintenance – GER,
- surcoût de financement de la dette long terme (exprimée en points de base : rappelons que 100 points de base équivalent à 1% de taux), c'est-à-dire hausse global des taux d'intérêt ;
- augmentation de la rémunération attendue des fonds propres.

Nous avons pu calculer, pour chacun de ces types de surcoût, un seuil au-delà duquel le coût global (VAN) du projet en CP égale celui du projet en MOP. Ainsi, le tableau suivant présente les hypothèses d'évolution des paramètres en montage CP qui égalisent les VAN (prenant en compte le risque et l'avantage socio-économique) des deux scénarios MOP et CP. Ces hypothèses sont dites « hypothèses de basculement » :

Variable testée	Augmentation
Surcoût du montant des travaux	+ 550 kEUR HT
Surcoûts des charges GER/maintenance	+ 45 kEUR HT par an
Surcoût de financement (Dette long terme))	+ 65 points de base (+0.65%)
Rémunération attendue des FP	+ 580 points de base (+ 5.8%)

Les résultats montrent que chaque paramètre (surcoût d'investissement, surcoût d'exploitation dérive des taux, surcoût des fonds propres), pris individuellement, doit croître de manière non négligeable pour que les scénarios CP et MOP soient comparables en termes de VAN (prenant en compte le risque et l'avantage socio-économique).



## 5.5. ANALYSE COMPARATIVE DES SCHEMAS

Il convient à présent de procéder à l'analyse comparative des modes opératoires retenus :

- Au regard des critères de la performance.

Ces critères tiennent :

- au caractère global du contrat ;
- à la procédure de passation de ces modes opératoires ;
- à leur durée ;
- à leur gouvernance ;
- et à l'opérationnalité des montages ;
- Au regard de la répartition des risques,
- Au regard des règles de financement,
- Et au regard des exigences du développement durable.

Les performances respectives de la MOP et du contrat de partenariat ont été analysées au regard de critères spécifiques au projet.

### 5.5.1. Analyse au regard de performance

#### 5.5.1.1. Performance au regard du caractère global du contrat

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Permet une sélection sur-mesure des différents intervenants.</p> <p>En cas d'option de marchés pour la maintenance, permet une remise en concurrence tous les quatre ans.</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>Le contrat de partenariat s'avère particulièrement intéressant en ce qu'il permet une gestion intégrée de la plupart des prestations relevant du projet.</p> <p>En l'occurrence, l'avantage de la globalité sera limité par le fait que la collectivité a décidé de lancer un concours d'architecte séparé.</p> <p>Cependant on retrouve l'intérêt de la globalité dans l'association de la réalisation et de la maintenance et dans la possibilité d'inclusion de recettes annexes</p>

Inconvénients	Inconvénients
<p>Au regard du <b>caractère global du mode opératoire</b>, il convient de souligner que les marchés séparés présentent des inconvénients réels puisque chacune des prestations relevant du projet devra faire l'objet de marchés séparés.</p> <p>Plus précisément, en vertu du principe de l'allotissement des marchés publics (code des marchés publics, article 10), la Commune de Crest devrait conclure des marchés séparés (étant précisé qu'il pourra sans doute passer un marché global concernant l'ensemble des travaux).</p> <p>En outre, l'article 7 de la loi MOP précitée impose de conclure des marchés de maîtrise d'œuvre, préalablement à la passation du marché public de travaux.</p> <p>A cet égard, la dissociation de la conception d'une part, et de la construction / maintenance d'autre part, peut être source d'incohérences techniques révélées lors de la mise en œuvre de l'opération et plus précisément en phase de maintenance.</p> <p>En l'absence de vision globale, en particulier qualitative quant aux actions à mener, le recours aux marchés, généralement à bons de commande pour la partie GER, aura pour conséquence une action dispersée de la personne publique au fur et à mesure de la survenance de besoins, et ne permettra pas de mettre en place un système préventif inscrit dans le cadre d'une demande stratégique planifiée et durable.</p> <p>De même, la maintenance devrait faire l'objet de plusieurs marchés successifs.</p>	<p>Le contrat global aboutit à ce que la personne publique ait un seul partenaire pendant toute la durée du contrat (pouvant aller jusqu'à 25 ans) et ne puisse pas faire jouer la concurrence pendant cette période.</p> <p>Il n'est pas complètement certain que l'on puisse inclure une DSP dans un contrat de partenariat mais cette question ne se pose pas en l'occurrence dans la mesure où la gestion de la programmation sera hors périmètre du contrat.</p>

#### 5.5.1.2. Performance au regard de la procédure de passation

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Possibilité de recourir au <b>dialogue compétitif</b>.</p> <p>Cette dernière procédure permettra la mise en place d'échanges entre la commune et les opérateurs économiques de nature à rendre possible un ajustement des besoins définis.</p> <p>Enfin, la commune de Crest devant passer des marchés distincts, elle aura le choix entre diverses procédures adaptables à chacun de ses des besoins</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>Une procédure de <b>dialogue compétitif</b> pourra être utilement envisagée par la Commune de Crest eu égard à la complexité du projet (cf. supra). Celle-ci consiste en un dialogue engagé avec des candidats sélectionnés en vue de définir des solutions performantes.</p> <p>La procédure de publicité et de mise en concurrence portera simultanément sur la conception (le cas échéant), la réalisation et la maintenance, ce qui est susceptible de générer un gain de temps.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Les dispositions du code des marchés publics devront être observées.</p> <p>Ainsi, des procédures de publicité et de mise en concurrence distinctes devront être organisées pour la passation du marché portant sur la maîtrise d'œuvre, du marché portant sur les travaux, et des marchés portant sur chaque service annexe.</p> <p>Plus précisément, un nombre important de procédures devra être mené en vue de la conclusion de l'ensemble des marchés portant sur la réalisation de l'opération.</p> <p>Il en résulterait un allongement des délais ainsi qu'une augmentation des coûts, et ce même si la commune peut décider de poursuivre la procédure de sélection de son maître d'œuvre.</p> <p>Tous ces aspects sont autant d'éléments de complexité.</p>	<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Le recours au contrat de partenariat doit être fondé sur des motifs d'urgence ou de complexité ou sur l'existence d'un bilan avantages/inconvénients établissant le caractère avantageux du contrat de partenariat.</p> <p>Par ailleurs, le choix de la procédure de dialogue compétitif doit être justifié par la complexité du projet.</p> <p>Enfin, la rédaction du contrat de partenariat est source d'une certaine complexité nécessitant par conséquent une grande prudence.</p> <p>On rappellera que les activités cœur du service public pourront faire l'objet d'une convention séparée (DSP, contrat « in-house »).</p>

### 5.5.1.3. Critère de la performance au regard de la durée et du respect des délais de réalisation

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Aucun sauf si l'on considère que la remise en concurrence périodique des marchés d'exploitation ou de maintenance sont un point positif en termes de contrôle par la personne publique.</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p><b>La durée du contrat de partenariat</b> peut être déterminée en tenant compte de la durée requise pour l'amortissement des investissements réalisés par le partenaire privé en vue de la construction des ouvrages et des modalités de financement.</p> <p>Ce dernier critère donne une souplesse plus importante que la DSP sur ce point.</p> <p>Par ailleurs, dans le cadre d'un contrat de partenariat, les prestations peuvent être réalisées dans des délais performants, notamment en ce qui concerne la phase de construction.</p> <p>Le contrat de partenariat permet à la commune, au regard du caractère global et de la durée de la mission confiée au cocontractant, d'organiser une répartition des risques optimales, laissant ainsi son cocontractant élaborer des choix techniques en fonction des objectifs de performance à atteindre et structurer financièrement le projet.</p> <p>La collectivité pourra ainsi arbitrer entre des choix techniques comportant plus ou moins de coûts d'investissement ou de coûts de fonctionnement de façon à ce que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le coût net global actualisé pour la collectivité soit optimisé sur la durée du contrat ;</li> <li>- la valeur patrimoniale des installations soit préservée par un entretien optimisé.</li> </ul> <p>La durée de la convention connexe portant sur l'exploitation du service public peut parfaitement être calée sur la durée du contrat de partenariat.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p> <p>S'agissant des délais de réalisation, l'expérience</p>	<p><b>Inconvénients</b></p> <p>La grande souplesse dans le choix de la durée</p>

<p>montre que les marchés sont source de ralentissements très importants. En matière bâtiminaire le différentiel peut parfois atteindre un an par rapport au contrat de partenariat</p> <p>S'agissant de la durée des marchés séparés, celle-ci est limitée par les dispositions de l'article 16 du code des marchés publics. En effet, selon cet article : « (...) la durée des marchés ainsi que, le cas échéant, le nombre de ses reconductions, sont fixés en tenant compte de la nature des prestations et de la nécessité d'une remise en concurrence périodique ».</p> <p>En l'espèce, outre que cet impératif ne correspond pas aux attentes de la Commune de Crest, celui-ci sera source de difficultés dans la mesure où la mise en œuvre de l'opération suppose des délais d'une longueur certaine en particulier en ce qui concerne le renouvellement des contrats de maintenance. Or, précisément, les marchés de maintenance devront être remis en concurrence régulièrement.</p> <p>Cette circonstance constitue un obstacle à l'objectif poursuivi qui est de permettre à la commune de tirer profit des capacités de gestion et d'innovations d'un opérateur privé sur du long terme dans la mesure où celui doit être en mesure de supporter le risque de s'engager sur une durée contractuelle pertinente.</p>	<p>peut amener les personnes publiques à opter pour des durées trop importantes générant des surcoûts financiers pour des raisons d'affichage du loyer annuel.</p>
---	--

#### 5.5.1.4. Performance au regard de la gouvernance

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Place la personne publique dans un schéma de gouvernance qu'elle maîtrise.</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>Le contrat implique un interlocuteur unique qui peut être soit le mandataire d'un groupement soit un candidat à part entière soit une société de projet qui sera mise en place pour toute la durée de l'exécution du contrat. Dans tous les cas, ce montage permet de limiter les risques d'interface et les risques tenant à la coordination et au pilotage de l'opération.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p>	<p><b>Inconvénients</b></p>

<p>Au regard du critère de la gouvernance, le recours aux marchés publics présenterait des inconvénients dans la mesure où ce mode opératoire ne permettrait pas une véritable intégration des différents acteurs – maître d'œuvre, entrepreneur, mainteneur, prestataires de services – et supposerait de dissocier les prestations de conception, de construction/maintenance et de services annexes.</p> <p>Ces inconvénients peuvent toutefois être atténués en ayant recours à un maître d'ouvrage délégué.</p>	<p>Cela implique pour la commune de Crest une révolution culturelle pour mettre en place le suivi du contrat qui est différent du contrôle classique des marchés publics et des délégations de service public.</p> <p>La présence de personnels relevant de deux types de contrats (partenariat et convention portant sur la gestion du service public) sur un même site peut poser des problèmes de gouvernance.</p>
--	---

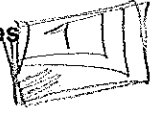
5.5.1.5. *Performance au regard l'opérationnalité, de la sous-traitance et des PME*

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>En tant que maître d'ouvrage, la commune de Crest garde la maîtrise de la conception et du phasage des travaux.</p> <p>Garanties offertes par la législation sur la sous-traitance dans les marchés publics (paiement direct).</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>Idem que pour la DSP.</p> <p>En outre, obligation d'exiger qu'une part des prestations soit confiée à des PME et d'imposer une garantie de paiement des sous-traitants.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Risque d'infructuosité des marchés successifs ou de certains lots.</p> <p>Le nombre important de marchés à envisager aura pour effet de multiplier le nombre de procédures de passation et pourra par suite augmenter les risques contentieux, les difficultés survenant lors de leur exécution, ce qui serait susceptible, le cas échéant, d'entraver le bon déroulement de l'opération.</p>	<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Par rapport à la DSP les possibilités de contrôle sont plus étendues. Mais comme pour la DSP pas de régime de sous-traitance publique.</p>

### 5.5.2. Analyse au regard de la répartition des risques

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Si la commune estime qu'elle est à même de prendre en charge la totalité des risques, le marché reste la meilleure solution.</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>Le contrat de partenariat permet un partage équilibré des risques entre la personne publique et le partenaire privé, chacun assurant la part des risques qu'il est le plus à même de supporter.</p> <p>Ainsi, sous réserve d'un partage équilibré des risques entre la personne publique et le partenaire privé, le contrat de partenariat permet un transfert au partenaire privé de certains risques majeurs tenant, notamment à la conception (le cas échéant), à la construction et au financement des ouvrages.</p> <p>En positionnant les dépenses de la collectivité dans une logique pluriannuelle, le contrat de partenariat permet de réduire significativement le risque de remise en cause des investissements programmés.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p> <p>La commune de Crest supporterait l'ensemble des risques liés à la conception et à la réalisation de l'ouvrage. Seuls les risques liés à l'exploitation commerciale et la maintenance peuvent éventuellement transférés par voie d'affermage.</p> <p>Le recours au procédé du marché public rendrait difficile la mise en œuvre d'une stratégie qui lierait les performances de fonctionnement et le niveau d'investissement, et serait moins susceptibles de générer des économies de fonctionnement et par conséquent d'intéresser le partenaire privé, mais aussi la collectivité en termes de rentabilité, au travers d'un partage des économies de fonctionnement.</p>	<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Le partage des risques est un exercice difficile qui s'il n'est pas bien maîtrisé lors de l'élaboration du contrat, peut amener à des déséquilibres et des surcoûts.</p>

### 5.5.3. Analyse au regard des règles de financement

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Le financement de l'investissement est supporté par la personne publique.</p> <p>Les règles de financement sont beaucoup plus simples : l'emprunt ou les liquidités.</p>	<p><b>Avantages</b></p>  <p>Le recours au contrat de partenariat permet à la personne publique de ne pas assurer le préfinancement de l'opération.</p> <p>Ainsi, la Commune de Crest pourra étaler les paiements des investissements réalisés en versant au partenaire privé des loyers tout au long de la durée du contrat.</p> <p>En termes de calendrier des paiements, la logique du CP est construite sur des loyers qui ne commencent à être versés que lorsque l'investissement est livré. Pour le projet analysé ici, le décalage par rapport au marché sera de près de deux ans.</p> <p>Par ailleurs, la rémunération du partenaire peut varier en fonction de critères de qualité et de performance.</p> <p>En outre, le contrat de partenariat permet au partenaire privé de valoriser notamment le domaine de la personne publique et d'en tirer des recettes annexes venant en diminution du loyer que lui verse la personne publique.</p> <p>Enfin, différents textes adoptés dans le cadre des derniers plans de relance prévoient diverses mesures de nature à faciliter le financement des contrats de partenariat<sup>10</sup>. Il s'agit notamment de la possibilité d'un cofinancement des investissements par la personne publique et le partenaire privé sans toutefois que la personne publique puisse prendre de participation dans le capital de la société de projet (le financement public doit toutefois rester minoritaire pour les projets de collectivités locales inférieurs à 40M€).</p>

<sup>10</sup> Loi n°2009-122 du 4 février 2009 portant loi de finances rectificatives pour 2009 et loi n° 2009-179 du 17 février 2009 pour l'accélération des programmes de construction et d'investissement publics et privés.



Inconvénients	Inconvénients
<p>Le paiement différé des prestations faisant l'objet des marchés sera interdit en vertu des dispositions de l'article 96 du code des marchés publics. Les prestations ne pourront ainsi être préfinancées par les titulaires des marchés tandis que leur paiement ne pourra être étalé sur la durée du marché.</p> <p>Concernant le calendrier, l'investissement doit être réglé au fur et à mesure de sa réalisation.</p> <p>Enfin, il doit être relevé que la diversité des procédures et des intervenants peut être à l'origine de surcoûts.</p>	<p>Complexifie la gestion du dossier.</p> <p>Le coût du projet peut se trouver renchéri du fait de l'évolution des taux et des marges imposées par les prêteurs.</p>

#### 5.5.4. Analyse au regard des exigences de développement durable

MOP Marchés séparés	Contrat de partenariat
<p><b>Avantages</b></p> <p>Le code des marchés permet expressément le recours à des critères de développement durable.</p>	<p><b>Avantages</b></p> <p>La rémunération du partenaire dépend en partie de la réalisation des performances dont celles en matière de développement durable.</p>
<p><b>Inconvénients</b></p> <p>Nécessité de redéfinir périodiquement dans le cadre des appels d'offres, des exigences en termes de développement durable.</p>	<p><b>Inconvénients</b></p> <p>La définition des objectifs à réaliser et la fixation des pénalités correspondantes est un exercice délicat qui demande l'assistance d'une AMO technique expérimentée.</p> <p>Le contrôle du respect de ces objectifs implique un suivi de la part de la personne publique.</p>

## 6. CONCLUSION

La commune de Crest porte un important projet d'équipement public à vocation sportive et de loisirs. Soucieuse de l'efficacité de son action, la commune a engagé une réflexion sur le mode de réalisation et d'exploitation le plus pertinent pour cet équipement.

Concernant la réalisation, l'analyse juridique des montages possibles a rapidement permis de constater que seules trois solutions paraissaient envisageables :

- La maîtrise d'ouvrage publique,
- Le contrat de partenariat.

Les premières simulations économiques ont fait apparaître que la concession ne semblait pas adaptée dans la mesure où les recettes tirées de l'exploitation commerciale de l'équipement ne permettraient pas à la rémunération de l'opérateur privé d'être substantiellement dépendante des résultats de l'exploitation exposant par là la commune de Crest à un risque de requalification et d'annulation du contrat.

➤ Dès lors, il a été procédé à la comparaison des scénarios de réalisation en maîtrise d'ouvrage publique et en contrat de partenariat sur les plans économique, financier et performantiel. Il est ressorti de ce travail les points saillants suivants :

- Le regroupement dans les mains d'un seul et même intervenant des missions de conception, construction et maintenance de l'équipement permet de limiter les risques d'incohérence entre les différentes phases de la vie du projet et de garantir une bonne pérennité de l'équipement dans la durée.
- Le caractère global du contrat de partenariat, assorti de la possibilité de voir la rémunération du partenaire fortement modulée, lui confère l'avantage certain de permettre à la Commune de demander à un opérateur privé unique un engagement sur un niveau de performance global, celui-ci étant dès lors très fortement responsabilisé et incité.
- Le contrat de partenariat permet, en outre, une livraison plus rapide de l'équipement. Celui-ci serait livré 4 mois plus tôt qu'en maîtrise d'ouvrage publique (avant prise en compte des risques) en raison du levier de motivation essentiel tenant dans le fait que le partenaire privé ne commence à être rémunéré que lorsqu'il met l'équipement à disposition de la Collectivité pour qu'il soit exploité.
- L'analyse quantitative fait apparaître que le contrat de partenariat, après prise en considération de l'effet des risques pesant sur un tel projet, est moins onéreux de l'ordre de 4 % comparativement à la maîtrise d'ouvrage publique. Les surcoûts induits par la mobilisation d'un financement privé en contrat de partenariat sont plus que compensés par les effets bénéfiques de l'allocation adaptée des risques et de la globalisation des missions.

*Est-ce pertinent ?*

*Est-ce significatif ?*

Le recours au contrat de partenariat, outil dérogatoire au droit commun de la commande publique, implique que le projet envisagé soit ou complexe, ou urgent ou présente un bilan avantage/inconvénient en faveur de cette solution contractuelle.

La complexité du projet de Crest est triple, de par sa dimension économique, juridique et technique. Compte-tenu de cette complexité, la possibilité de recourir au dialogue compétitif comme procédure de dévolution du contrat de partenariat constitue une véritable opportunité pour la Commune de Crest. Les différentes solutions techniques, juridiques et financières pourront être discutées avec les candidats dans l'optique de faire émerger des offres optimales en termes notamment de répartition des risques entre la Collectivité et le partenaire privé.

Au vue de ce qui précède, il est donc possible de considérer que le projet de la Commune satisfait aux critères de complexité et de bilan avantage/inconvénient le rendant éligible au contrat de partenariat.

**La Commune de Crest peut donc, si elle le souhaite, légitimement engager une procédure pour la passation d'un contrat de partenariat pour le financement, la construction et la maintenance de son équipement.**

